

**Emotional intelligence and its impact on the quality of improving the administrative decision-making process among faculty members:
An analytical field study at the Faculty of Economics and Political Science - Al-Zaytouna University**

Nasser Melad Atroug *

Department of Administration and Organization, Faculty of Economics and Political Science,
Azzaytuna University, Tarhuna, Libya

*Email (for reference researcher): nassermled@gmail.com

الذكاء العاطفي وأثره في جودة تحسين عملية اتخاذ القرار الإداري لدى أعضاء هيئة التدريس:
دراسة ميدانية تحليلية بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية – جامعة الزيتونة

ناصر ميلاد الطروق

قسم الإدارة والتنظيم، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة الزيتونة، ترهونة، ليبيا

Received: 08-11-2025; Accepted: 25-12-2025; Published: 29-12-2025

Abstract:

This study examined the impact of emotional intelligence with its dimensions (awareness of feelings, awareness of others' feelings, self-motivation, emotional awareness, and social communication skills) on the quality of the administrative decision-making process. It adopted the descriptive approach to collect data from members of the study sample using a questionnaire designed to measure the study variables, and then analyzed the data using a set of appropriate statistical methods, including frequencies, percentages, arithmetic means, and standard deviations, in addition to correlation analysis and simple regression.

The results of the study showed that there were positive, positive correlations between all dimensions of emotional intelligence and the quality of the administrative decision-making process, but the strength of these relationships varied between the different dimensions. It was found that social communication skills came first in terms of influence, as they explained (62.2%) of the changes in the quality of the administrative decision-making process, followed by self-motivation at a rate of (38.1%), then awareness of the feelings of others at a rate of (24.8%), then awareness of feelings at a rate of (18.8%), while emotional awareness came in last place at a rate of (4.6%). The study concluded that emotional intelligence is one of the important factors influencing the improvement of the quality of the administrative decision-making process, and that the dimensions related to social communication and motivation Self represents the most contributing dimension to enhancing the effectiveness of administrative decisions.

The study recommended the need to pay attention to developing emotional intelligence skills among employees and administrative leaders through training and development programs, and adopting organizational policies that support effective communication and self-motivation in a way that contributes to raising the quality of decisions and improving institutional performance.

Keywords: Emotional Intelligence, quality of Administrative Decision-Making Process, awareness of feelings, awareness of others' feelings, self-motivation, Emotional Awareness, social communication skills.

المخلص:

تطرقَت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء العاطفي بأبعاده المتمثلة في (الوعي بالمشاعر، إدراك مشاعر الآخرين، التحفيز الذاتي، الوعي العاطفي، ومهارات التواصل الاجتماعي) في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري. واعتمدت المنهج الوصفي، لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة باستخدام استبانة صُممت لقياس متغيرات الدراسة، ومن ثم تحليل البيانات

باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة، شملت التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، بالإضافة إلى تحليل الارتباط والانحدار البسيط.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقات ارتباط طردية موجبة بين جميع أبعاد الذكاء العاطفي وجودة عملية اتخاذ القرار الإداري، إلا أن قوة هذه العلاقات تفاوتت بين الأبعاد المختلفة. فقد تبين أن مهارات التواصل الاجتماعي جاءت في المرتبة الأولى من حيث التأثير، حيث فسرت ما نسبته (62.2%) من التغيرات في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري، تلاها التحفيز الذاتي بنسبة (38.1%)، ثم إدراك مشاعر الآخرين بنسبة (24.8%)، ثم الوعي بالمشاعر بنسبة (18.8%)، في حين جاء الوعي العاطفي في المرتبة الأخيرة بنسبة (4.6%). وخلصت الدراسة إلى أن الذكاء العاطفي يعد من العوامل المهمة المؤثرة في تحسين جودة عملية اتخاذ القرار الإداري، وأن الأبعاد المرتبطة بالتواصل الاجتماعي والتحفيز الذاتي تمثل أكثر الأبعاد إسهاماً في تعزيز فعالية القرارات الإدارية. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتنمية مهارات الذكاء العاطفي لدى العاملين من خلال البرامج التدريبية والتطويرية، وتبني سياسات تنظيمية تدعم التواصل الفعال والتحفيز الذاتي بما يساهم في رفع جودة القرارات وتحسين الأداء المؤسسي.

الكلمات المفتاحية: الذكاء العاطفي، جودة عملية اتخاذ القرار الإداري، الوعي بالمشاعر، إدراك مشاعر الآخرين، التحفيز الذاتي، الوعي العاطفي، مهارات التواصل الاجتماعي.

المقدمة

الذكاء العاطفي يحتاج له كل انسان في الحياة اليومية، فلا يمكن تتخلى عنه لان الحياة مليئة بالتغيرات، ولها تأثير سلبي، والتحكم في عواطف البشر امرأ ضروري وايجابي، وبالتالي فان العلاقة مع الآخرين يجب ان تكون بين الأخذ والعطاء؛ فالذكاء العاطفي مؤثر في الاداء، وان التفاعلات بين الأشخاص، وبناء العلاقات مع الآخرين، تتطلب التعامل بـمشاعر لنضج وإدارة الذات والتعاطف مع الآخرين وفهمهم.

فالذكاء العاطفي مفهوم واسع، له تأثيره الواضح في مسيرة حياة البشرية، فإنه مبني على طريقة تفكير وبناء العلاقات، وتجسيد العواطف. فإن تبني الذكاء العاطفي وتأثيره على جودة تحسين عملية اتخاذ القرار الإداري له الأثر الكبير على الأداء الفردي والمؤسسي. (Shafter et al., 2016)

أن العديد من المسؤولين غير راضيين لتعدد وتنوع حجم المشكلات التي تواجههم، فقد بذلوا جهوداً كبيرة لتعليم مهارات الذكاء العاطفي الضرورية. فقد اهتمت العديد من المنظمات الكبرى بالذكاء العاطفي في برامجها التدريبية. ولم يعد اختيارها لها بل أصبح الزاماً عليها من اجل بناء القيادات الفعالة من اجل تعزيز الاداء المؤسسي لها. تعتبر دراسة العلاقة بين ابعاد الذكاء العاطفي وجودة تحسين عملية اتخاذ القرار من الحاجات الضرورية لإثبات أهميته وتحسين بيئة العمل وزيادة الإنتاجية وقلة المنازعات التنظيمية وربطها بجودة تحسين عملية اتخاذ القرار سمة مميزة للنجاح وميزة تنافسية في ظل بيئة تعليمية معقدة ومتغيرة.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

العديد من المرؤوسين يتجاهلون أهمية الذكاء العاطفي وابعاده وأثره في الأداء، وفي ظل اختلافات في مستويات المهارات الذكائية (المهارات الذهنية والمعرفية) بين المرؤوس والمرؤوسين، مما يؤثر على الأداء في العمل والذي بدوره يؤثر على الاداء المؤسسي وعلى تحسين جودة عملية اتخاذ القرار الإداري الذي يتخذونه، وبالتالي فان انخفاض مهارات مستويات الذكاء العاطفي ربما قد تؤدي إلى انخفاض قدرة المرؤوسين على جودة تحسين عملية اتخاذ القرار الإداري الفعال والذي يعتمد على الفطنة والحكمة الجيدة، ومما يترتب عليه من انخفاض في مستويات أدائهم وانتاجيتهم، وفشلهم. ان فعالية المنظمات اليوم وعلى اختلاف أنواعها واحجامها واشكالها تختار أفراد لإنجاز أعمالها بناءً على قدراتهم العقلية، وقد ينتهي الامر بهم إلى فصلهم أو إنهاء الخدمة أو الاستقالة من العمل لضعف في المهارات الذكائية (المهارات الذهنية والمعرفية) مما ينتج عنها التعنت والتعصب مع المرؤوسين وعدم القدرة على انجاز أعمالهم بالكيفية المطلوبة وفقدانهم لبناء شبكة اجتماعية.

أن الاختلاف في مستوى الذكاء العاطفي بين المرؤوس والمرؤوسين قد يؤدي الي اختيارهم الي أساليب إدارية قد تؤثر على أسلوب الإدارة الذي يتبعونها، واختيارهم لأساليب غير المناسبة مما ينعكس على الاداء المؤسسي للمنظمة. حيث صاغ الباحث مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي ما أثر الذكاء العاطفي في جودة تحسين عملية اتخاذ القرار الإداري لدى أعضاء هيئة التدريس- دراسة ميدانية تحليلية بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية / جامعة الزيتونة، ويتفرع على هذا التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية: -

- ما مستوى الذكاء العاطفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية- جامعة الزيتونة؟
- ما أثر الذكاء العاطفي في جودة تحسين عملية اتخاذ القرار الإداري بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية- جامعة الزيتونة؟
- هل توجد علاقة بين الذكاء العاطفي وجودة عملية تحسين اتخاذ القرار الإداري بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية- جامعة الزيتونة؟

فرضيات الدراسة

للإجابة على تساؤلات الدراسة صاغ الباحث الفرضية الرئيسية التالية: -

الفرضية الرئيسية الأولى:

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الذكاء العاطفي وجودة عملية تحسين اتخاذ القرار الإداري في كلية الاقتصاد والعلوم السياسية/ جامعة الزيتونة، ويتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات التالية: -
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الوعي بالمشاعر كأحد أبعاد الذكاء العاطفي وجودة عملية تحسين اتخاذ القرار الإداري في كلية الاقتصاد والعلوم السياسية/ جامعة الزيتونة
 - لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين إدراك مشاعر الآخرين كأحد أبعاد الذكاء العاطفي وجودة عملية اتخاذ القرار الإداري في كلية الاقتصاد والعلوم السياسية/ جامعة الزيتونة.
 - لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين التحفيز بالذات كأحد أبعاد الذكاء العاطفي وجودة عملية تحسين اتخاذ القرار الإداري في كلية الاقتصاد والعلوم السياسية/ جامعة الزيتونة
 - لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الوعي العاطفي كأحد أبعاد الذكاء العاطفي وجودة عملية تحسين اتخاذ القرار الإداري في كلية الاقتصاد والعلوم السياسية/ جامعة الزيتونة
 - لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين مهارات التواصل الاجتماعي كأحد أبعاد الذكاء العاطفي وجودة عملية تحسين اتخاذ القرار الإداري في كلية الاقتصاد والعلوم السياسية/ جامعة الزيتونة .

أهداف الدراسة

- تناول مفهوم الذكاء العاطفي وابعاده وأثرها في جودة عملية تحسين اتخاذ القرار
- قياس مستوى الذكاء العاطفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية- جامعة الزيتونة.
- تحديد العلاقة بين أبعاد الذكاء العاطفي وجودة عملية تحسين اتخاذ القرار الإداري بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية- جامعة الزيتونة؟
- التعرف على الدور الذي يلعبه الذكاء العاطفي في جودة تحسين عملية صنع القرار الإداري الفعال بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية- جامعة الزيتونة؟
- تقديم مقترحات وتوصيات العلمية قد تساهم في تفعيل أبعاد الذكاء العاطفي ودورها في تحسين جودة عملية صنع القرار الإداري في كلية الاقتصاد والعلوم السياسية- جامعة الزيتونة؟

أهمية الدراسة

- **الاسهام العلمي:** حيث يتناول موضوع اداري يتعلق بأثر أبعاد الذكاء العاطفي في جودة عملية تحسين اتخاذ القرار الإداري بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية- جامعة الزيتونة كما يمثل هذا الاسهام إضافة إلى المكتبة العلمية.
- **الإسهام التطبيقي:** اظهر أثر الأبعاد في جودة تحسين عملية اتخاذ القرار الإداري، في المؤسسات تعليمية محل الدراسة وتحديد الأبعاد الأكثر تأثيراً فيها.

منهجية الدراسة

- تعتمد هذه الدراسة على نوعين أساسيين من البيانات: -
- **البيانات الثانوية:** مراجعة الكتب العربية والأجنبية والدوريات والمنشورات الخاصة، والدراسات السابقة والبحوث المتعلقة بموضوع البحث. كذلك المجالات العلمية والمهنية المتخصصة.
- **البيانات الأولية:** بالبحث في الجانب الميداني في أثر أبعاد الذكاء العاطفي في جودة تحسين عملية اتخاذ القرار الإداري، من خلال أداة الدراسة (استبانة دراسة) التي ستوزع فيما بعد.

أسباب اختيار الموضوع

- تتمثل أهم الأسباب في اختيار موضوع الدراسة: -
- التعرف على الذكاء العاطفي وابعاده في التأثير على جودة تحسين عملية اتخاذ القرار الإداري.
- حدائته الموضوع في مجال الإدارة ودوره في تحسين جودة الأداء المؤسسي.
- إثراء الفكر الإداري بالدور الذي يلعبه الذكاء العاطفي في بيئة العمل.

حدود الدراسة

- **الحدود الموضوعية (الأكاديمية):** اقتصرت الدراسة في الحد موضوعي على أثر أبعاد الذكاء العاطفي في جودة تحسين عملية اتخاذ القرار الإداري لدى أعضاء هيئة التدريس. دراسة ميدانية تحليلية بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية – جامعة الزيتونة؟
- **الحدود المكانية:** كلية الاقتصاد والعلوم السياسية/ بجامعة الزيتونة.
- **الحدود الزمنية:** اقتصرت الدراسة خلال الفترة الزمنية (2025/2026م).

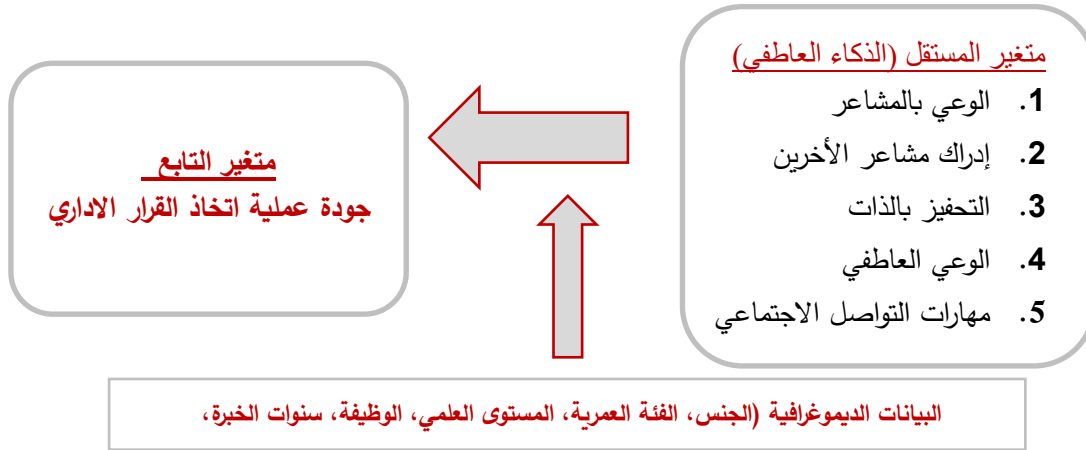
الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على جميع أعضاء هيئة التدريس بالكلية. **أنموذج الدراسة.**

نموذج الدراسة والمتغيرات التي تتكون منها الدراسة والعلاقة التي تربط كل متغيرات الدراسة مع فرضياتها، علماً بأنه تم اختيار أبعاد الذكاء العاطفي وهي: (الوعي بالمشاعر، إدراك مشاعر الآخرين، التحفيز بالذات، الوعي العاطفي، مهارات التواصل الاجتماعي) كمتغيرات مستقلة، وعلاقتها بجودة تحسين عملية اتخاذ القرار الإداري، ومن أسباب اختيار هذه الأبعاد بأنها ذات شمولية كما هي في الشكل. تم البناء انموذج الدراسة بعد إجراء العديد من المناقشات لتعكس الواقع العملي للعلاقة بين أبعاد الذكاء العاطفي في جودة تحسين عملية اتخاذ القرار الإداري، ويتكون أنموذج من متغيرين رئيسيين تمثلت في: -

- **المتغيرات المستقلة:** تمثلت في أبعاد الذكاء العاطفي، والمتفرعة إلى مجموعة من الأبعاد الأساسية تمثلت في (الوعي بالمشاعر، إدراك مشاعر الآخرين، التحفيز بالذات، الوعي العاطفي، مهارات التواصل الاجتماعي).

- **المتغيرات التابعة:** تمثلت في أبعاد جودة تحسين عملية اتخاذ القرار الإداري.

- **المتغيرات الوسيطة:** تمثلت في المتغيرات (الجنس، الفئة العمرية، المستوى العلمي، الوظيفة، سنوات الخبرة)



المصدر: من إعداد وتصميم الباحث

الأدبيات والدراسات السابقة :

الدراسة الأولى: دراسة (سارة عبد الرحمن الرميحي، 2024م) بعنوان: **أثر استخدام الذكاء العاطفي على أداء موظفي الجهات الحكومية بدولة قطر.** هدفت الدراسة الي تحديد وتقييم تأثير استخدام الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وزعت استبانة على عينة عشوائية بلغ حجمها (51) موظفا من فئات عمرية، ومؤهلات علمية مختلفة. أظهرت النتائج بأن الموظفين يتمتعون بذكاء عاطفي، واداء الوظيفي عالي. كما بينت الدراسة لا توجد فروق ذات دلالة في استخدام الذكاء العاطفي بين الموظفين تعزى للعوامل الشخصية، كما اوضحت النتائج بأن الذكاء العاطفي كان له علاقة وتأثير دال على الأداء الوظيفي، بنسبة (12%) في الأداء الوظيفي. أوصت الدراسة إبراز ذكائهم العاطفي لخدمة العمل والحد من التوتر، وتخفيف الضغوط وتعزيز العدالة التنظيمية والتعامل مع الآخرين.

الدراسة الثانية: دراسة (ياسمين كريمان وآخرون، 2022) بعنوان: **دور الذكاء العاطفي في عملية اتخاذ القرار** سعت الدراسة الى توضيح مفهوم الذكاء العاطفي واتخاذ القرار وصياغته في إطار نظري عبر مراجع والأدبيات ذات الصلة، وبناء مخطط قابل لاختبار العلاقة والتأثير بين المتغير المستقل (الذكاء العاطفي) والمتغير التابع (عملية اتخاذ القرار) هدفت الدراسة الى توضيح العلاقة والاثار بين ذكاء العاطفي واتخاذ القرار في وزارة الثقافة والشباب في مدينة أربيل بالعراق. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال وصف وتشخيص أبعاد متغيرات الدراسة وتحليل العلاقة والارتباط والتأثير بين متغيراتها تمثل مجتمع الدراسة في موظفي وزارة الثقافة والشباب، والتي تضم (100) موظف والموظفة وزعت (35) استبانة واسترجاع منها (30) استبانة بنسبة (85.71%) واعتمدت الاستبانة للحصول على المعلومات المتعلقة العملي استخدمت الدراسة برنامج (SPSS-ver.28) للتحليل الإحصائي. ومن أهم ما توصلت اليه نتائج الدراسة وجود علاقة طردية قوية بين الذكاء العاطفي وعملية اتخاذ القرار ووجود تأثير لذكاء العاطفي في عملية اتخاذ القرار، أوصت الدراسة بالاهتمام بأبعاد الذكاء العاطفي لدى موظفي الوزارة من خلال التدريب والعمل على عقد دورات تدريبية وورش تطبيقية والمحاضرات لتدريب الموظفين الوزارة على كيفية تطبيق أبعاد الذكاء العاطفي في مجال اتخاذ القرار.

الدراسة الثالثة: دراسة (رقية بغدادي وآخرون، 2022م)، بعنوان: **دور الذكاء العاطفي في جودة اتخاذ القرار مؤسسة امتياز توزيع الكهرباء والغاز ولاية البيض بالجزائر** تناولت الدراسة التعرف على الذكاء العاطفي ودوره في تحسين اتخاذ القرار، اعتمدت منهج الوصفي، ولتحقيق أهداف الدراسة العديد من الأساليب ومنها الاستبانة، بالإضافة لتحليلها باستخدام برنامج SPSS استخدمت كأداة لاستطلاع على آراء عينة الدراسة، حصلت على عدد (42) استبانة. أوصت بوجود تأثير ذو دالة بين الذكاء

العاطفي وجودة اتخاذ القرار، عند مستوى معنوية، 0.01 كما اكدت على تنمية مهارات العاملين بهدف التعامل مع أساليب الذكاء العاطفي، واستخدام أسسه في التعامل.

الدراسة الرابعة: دراسة (بظاظو، 2010م)، بعنوان أثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي للمدراء العاملين-المكتب الإقليمي التابع للأونروا قطاع غزة وتوصلت الدراسة الي النتائج التالية:

- وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي وفاعلية الداء المهني وكذلك توصلت الدراسة الي ليس هناك أثر للعوامل الديمغرافية (الجنس، والدرجة الوظيفية وعدد سنوات الخدمة)، على مستوى الذكاء العاطفي. كما أوضحت نتائج الدراسة هناك أثر لعامل السن على مستوى الذكاء العاطفي لدى المدراء.

تعقيب على الأدبيات والدراسات السابقة:

من خلال استعراض الأدبيات السابقة، ومع اختلاف بيئتها التي أجريت فيها وظروفها وطبيعتها وتنوع متغيراتها، وتعدد اساليبها الإحصائية، فقد أظهرت تلك الادبيات أهمية الذكاء العاطفي ودوره في عملية اتخاذ القرار الإداري، ولعل ما تتميز به ما يلي: -

1. تأخذ الدراسة في الاعتبار أبعاد الذكاء العاطفي وعلاقته بعملية تحسين عملية اتخاذ القرار الإداري.
2. هذه الدراسة حالة تقييمه لتحديد ابعاد الذكاء العاطفي المؤثرة بدرجة عالية في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري.
3. لم يجد الباحث من خلال المسح الميداني الذي تم اجراءه أية دراسة تبحث في دراسة أثر ابعاد الذكاء العاطفي في جودة تحسين عملية اتخاذ القرار الإداري في البيئة الليبية.
4. غالبية الدراسات السابقة تم تطبيقها على قطاعات مختلفة، وليست لها علاقة بالبيئة الليبية؛ بل كان اهتمامنا في هذه الدراسة منصباً على البيئة الليبية ومستجداتها.

أولاً. الجانب النظري:

1. مفهوم الذكاء العاطفي: يعرف الذكاء العاطفي بأنه قدرة الفرد على ادراكك، وفهم وإدارة مشاعره واحساسه، بالإضافة لقدرته على ادراكك، وفهم مشاعر من حوله من الآخرين. كما عرف الذكاء العاطفي قدرة الفرد على إدراك العواطف وفهمها وتنظيمها، سواء كانت عواطفه الشخصية أو عواطف الآخرين، واستخدام هذه المعرفة في توجيه التفكير والسلوك بشكل فعال (salovey&mayer,1990.p189) على انه قدرة الفرد على تحديد وإدارة عواطفه ومشاعره ومشاعر الآخرين ويتضمن ما يلي:

- الوعي العاطفي؛ أي قدرة الفرد على تحديد مشاعره.
 - مهارة توظيف هذه المشاعر في مهام التفكير وحل المشكلات.
 - مهارة العواطف أي تنظيم المشاعر ومساعدة الآخرين.
- كذلك عرف على انه القدرة على التعرف على شعورنا وشعور الآخرين.. وذلك لتحفيز أنفسنا وإدارة عاطفتنا بشكل سليم في علاقتنا مع الآخرين (جولمان 2000، ص60) ويشار الي عدم جود اختبار لقياس الذكاء العاطفي كالاختبار المستخدم لقياس الذكاء العام؛ ذلك يعتبر البعض بان الذكاء العاطفي مجرد وصف لمهارات الافراد لا غير، فالذكاء العاطفي له خمسة ابعاد، وهي كما يلي: -

- الوعي بالمشاعر: ونعني بها تقييم مشاعره وإدراكها وضبطها بكل ثقة.
- إدراك مشاعر الآخرين: وهذا يعني التحكم في مشاعره وتصرفاته وتعامله مع الآخرين بحكمة.
- التحفيز بالذات: وتعني القدرة على تحقيق دوافعه واحلمه وطموحاته.
- الوعي العاطفي: الرغبة في التعرف على مشاعر الآخرين من خلال حواسهم وغيرها.
- مهارات التواصل الاجتماعي: وتعني الكيفية التي يمكن التعامل بها مع الآخرين من أجل تلبية احتياجاتهم والتعامل مع المجتمع والتفاوض معهم لحل مشاكلهم ونزاعاتهم وخرافاتهم.

2. فوائد الذكاء العاطفي:

- الفوائد تؤثر بشكل إيجابي على الذكاء العاطفي للأفراد ومنها:
- الأداء الأكاديمي والمهني: يحقق الفرد من خلاله التفوق في الدراسة والعمل والتغلب على التحديات التي قد تواجهه، ويمنحه مهارات القيادة والتحفيز للآخرين.
 - الصحة الجسدية: يساعد الفرد على إدارة مشاعره وعواطفه، وحمايته من مشاكل صحية خطيرة مثل ارتفاع ضغط الدم وضعف المناعة والنوبات القلبية والسكتات الدماغية. كما يقلل من احتمالية علامات الشيخوخة.
 - الصحة العقلية: يساعد الفرد في التحكم في العواطف، مما يقلل من فرص الإصابة بنوبات القلق والاكتئاب، ويخفف الشعور بالعزلة الناتجة عن عدم بناء علاقات اجتماعية متينة.
 - تكوين العلاقات: يسهل فهم الفرد لمشاعره وقدرته على التحكم فيها والتعبير عنها وفهم مشاعر الآخرين، ويعزز تواصله الفعال معهم، وبناء علاقات قوية.

- **الذكاء الاجتماعي:** يعتبر الذكاء العاطفي من العوامل المهمة في تعزيز الذكاء الاجتماعي للفرد، مما ينعكس على جودة تواصله وتفاعل مع الآخرين .
- **استراتيجية تطوير الذكاء العاطفي لدى الفرد:**
- **التعرف على المشاعر السلبية:** هي مجموعة المشاعر التي ينتج عنها الإحباط، مما يتطلب من الفرد القدرة في التحكم في مشاعره لمواجهة المواقف الصعبة بشكل إيجابي .
- **التقييم الذاتي:** قدرة الفرد لتقييم الموضوعي لمشاعره والي نفسه، مما يعزز وعيه بذاته وتواضعه.
- **التعبير عن الذات:** قدرة الفرد على التواصل و عرض أفكاره ومشاعره بأسلوب واضح ومميز.
- **إدارة القلق والتوتر:** أن الأفراد الذين لديهم ذكاء عاطفي عالي لهم القدرة على التعامل مع القلق والتوتر يحققون نجاحات أقوى .
- **التعاطف:** القدرة على فهم مشاعر الآخرين واحترام آرائهم يُعدّ عاملاً في تنمية الذكاء العاطفي.

3. جودة عملية اتخاذ القرار:

مفهوم اتخاذ القرار: اتخاذ القرار وصنع القرار مترابطين، لكنهما يختلفان في جوهر. تبدأ عملية صنع القرار بتحديد المشكلة، وجمع المعلومات وتحليل البدائل المتاحة. وتقييمها بدقة، وهنا يلعب التفكير المنطقي والإبداعي للوصول إلى الحلول استراتيجية تحتاج إلى تخطيط وتحليل دقيق. اما اتخاذ القرار هي المرحلة النهائية في هذه العملية صنع القرار، حيث يتم اختيار البديل الأكثر ملاءمة من بين البدائل المتاحة والمفاضلة فيما بينهما، تعد المهارة والخبرة لصانعي القرار من الاركان الأساسية التي تسهم في تحقيق الأهداف المرجوة في البحث عن الخيارات التي تحقق الهدف، بينما يعد اتخاذ القرار عملية اختيار الحل الأمثل.

أبعاد جودة عملية اتخاذ القرار: ان عملية جودة اتخاذ القرار تتبع من مجموعة من الإجراءات والخطوات المدروسة والتي تضمن الوصول إلى البديل المناسب والأمثل والذي يحقق الهدف، ليس كل قرار يُتخذ يكون في مصلحة المنظمة أو الفرد أو من حوله (تحديد القرار، جمع المعلومات اللازمة، تحديد جميع الخيارات أو البدائل الممكنة، المقارنة بين البدائل وتقييم البديل الأمثل، اختيار البديل المناسب، اتخاذ القرار، مراجعة ومتابعة تنفيذ القرار)

4 مؤثرات اتخاذ القرار:

هناك العديد من المؤثرات قد تعيق تطبيقه أو تنفيذه وقد يكون بعضها أسبابا تحول دون الوصول إلى قرار صائب أو عدم تحديد مساره بوضوح، ومن هذه العوامل الخبرات والتحيزات المعرفية، وتساعد الالتزام والنتائج غير متوقعة والاختلافات الفردية، بما في ذلك العمر والوضع الاجتماعي والاقتصادي، والإيمان بالأهمية الشخصية للفرد، ومنها ما يلي:-

- **نوعية المعلومات المطلوبة.**
- **التأثير الثقافي والاجتماعي.**
- **العادات والتقاليد.**
- **الادراك المعرفي للفرد.**

5. تأثير الذكاء العاطفي على جودة اتخاذ القرار:

يلعب الذكاء العاطفي دورا هاما في العديد من الجوانب أهمها اتخاذ القرارات الفعالة في المنظمة، والعواطف مصدر للمعلومات لمتخذي القرارات، حيث انه عندما لا يكون فيه اتصال بين عواطف للفرد وعقله فيكون غير قادر على اتخاذ القرار المناسب. كما أن دراسته وربطه بعملية اتخاذ القرار ميزة من أجل النجاح الخطط التنموية، فالعواطف والمهارات الفكرية اللازمة لاتخاذ القرار أمر بالغ الأهمية لكل متخذي القرار. لا يتعلق بالذكاء العاطفي بل يتعلق بوعي الفرد والبيئة المحيطة والافراد قبل اتخاذ اي قرار اداري، إلا فإن العواقب ستكون متوقعة وقابلة للسيطرة إذا سارت في الاتجاه المعاكس، ولكي تتجح المنظمات، يحتاج المدراء و متخذي القرار إلى اليقظة قبل اتخاذه وتحويل القرار إلى سياسات واستراتيجيات للمنظمة تبني على جودة المعلومات وتحليل البيئة المحيطة وإدراك المعلومات المقدمة لصانعي القرار.

ثانياً: الجانب العملي.

1. أجريت الدراسة على كلية الاقتصاد العلوم السياسية-جامعة الزيتونة

2. منهج الدراسة:

سعيًا لتحقيق أهداف الدراسة استخدام الباحث المنهج الوصفي، والذي يهتم بدراسة احداث وظواهر. ويعتبر أحد اشكال التحليل و التفسير العلمي عن طريق جمع البيانات عنها، تم وصغ و قياس درجة توفر أبعاد الذكاء العاطفي لدى أعضاء هيئة التدريس في عينة الدراسة وكذلك وصف وقياس جودة تحسين عملية اتخاذ القرار الاداري بالاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تكونت من (30) فقرة، وزعت مجتمع الدراسة بالكامل والبالغ في تعدده (99) عضو هيئة تدريس- بكلية الاقتصاد و العلوم السياسية استخدم الباحث الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لاستخراج النتائج ومعالجة البيانات إحصائياً، وقد خضعت العينة للمراجعة قبل توزيعها على كامل المجتمع، واختبار مدى صلاحيتها الموضوعية واللغوية، والتأكد من خلوها من الأخطاء. تم توظيف عدد من الأساليب الإحصائية منها المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، واختبار التباين

(ANOVA)، واختبار (One Sample T Test) لتحليل الفروق الإحصائية وتفسير النتائج. إضافةً إلى ذلك، تم قياس دقة الأداة بواسطة معامل ألفا كرو نباخ (Cronbach Alpha Coefficient) للتحقق من مدى الثبات الداخلي.

مجتمع الدراسة وعينته

يتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة الزيتونة، والذين يبلغ عددهم (99) عضواً. ونظراً لصغر حجم المجتمع، اعتمد الباحث أسلوب المسح الشامل حيث تم توزيع (99) استبانة عليهم تم استرجاع (87) استبانة ونسبة (87.88%)، واستُبعدت (10) استبانة بنسبة (10.10%). وبذلك بلغ عدد الاستبانة التي خضعت للتحليل (77) استبانة، وهو ما شكل نسبة (77.78%)، وتُعتبر هذه النسبة ملائمة ومقبولة لأغراض البحث العلمي.

جدول (1) يوضح عدد الاستبانة الموزعة والصالحة لإجراء الدراسة

| عدد الاستبانة الموزعة | | عدد الاستبانة المصنفة | | عدد الاستبانة المفقودة | | عدد الاستبانة الصالحة للتحليل | |
|-----------------------|---------|-----------------------|---------|------------------------|---------|-------------------------------|---------|
| العدد | النسبة% | العدد | النسبة% | العدد | النسبة% | العدد | النسبة% |
| 99 | 100% | 10 | 10.10% | 12 | 12% | 77 | 77.78% |

3. المعيار الإحصائي للدراسة:

اعتمد الباحث المعيار الإحصائي لغرض تفسير إجابات آراء عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية/جامعة الزيتونة.

جدول (2) درجة الحكم على إجابات مستجوبي الدراسة

| المدى | درجة الموافقة | درجة الاستجابة |
|-----------------------|----------------|----------------|
| من 1 الي أقل من 1.8 | غير موافق بشدة | ضعيف جداً |
| من 1.8 الي أقل من 2.6 | غير موافق | ضعيف |
| من 2.6 الي أقل من 3.4 | محايد | متوسط |
| من 3.4 الي أقل من 4.2 | موافق | مرتفع |
| من 4.2 الي 5 | غير موافق بشدة | مرتفع جداً |

4. ثبات وصدق أداة الدراسة:

قام الباحث بالتأكد من الصدق الظاهري للاستبانة في صورتها النهائية بعرضها وطلب من المحكمين إبداء الرأي نحو مدى وضوح الاسئلة، وصياغتها، ومدى ملائمة العبارات للقياس لما وضعت لأجله، كما طلب منهم أبداء النصح بإدخال أية تعديلات لتزيد الاستبانة شمولاً أو حذف عبارات غير مجدية

5. ثبات (الاستبانة):

تم التأكد من ثبات الاستبانة باستخدام معامل كرو نباخ ألفا (Cronbach's alpha)، وذلك بالنسبة لكل بعد على حده وللأداة ككل، وكانت أهم النتائج التي تم التوصل إليها، كما هو مبين بالجدول رقم (3) الذي يوضح نتائج تحليل معامل ألفا كرو نباخ لجميع الأبعاد او المحاور.

جدول (3) يوضح نتائج تحليل معامل ألفا كرو نباخ (Cronbach's alpha)

| معامل ألفا كرو نباخ | عدد العبارات / او الفقرات | ابعاد الذكاء العاطفي |
|--|---------------------------|---------------------------------|
| 0.757** | 04 | الوعي بالمشاعر |
| 0.713** | 04 | إدراك مشاعر الآخرين |
| 0.767** | 04 | التحفيز بالذات |
| 0.732** | 04 | الوعي العاطفي |
| 0.493** | 04 | مهارات التواصل الاجتماعي |
| 0.746** | 10 | جودة عملية اتخاذ القرار الإداري |
| معامل كرو نباخ ألفا (Cronbach's alpha) 0.915** | | |

الجدول (3) يوضح معاملات الثبات لمحاور الاستبانة، وكذلك المحاور والابعاد مجتمعة فكانت مقبولة إحصائياً، ويشير معامل الثبات (معامل كرو نباخ ألفا - Cronbach's alpha) الكلي الي ان الاستبانة تتمتع بثبات عالي جداً حيث بلغ معامل الثبات لأداة (0.915) وهو معامل قوى جداً يجعل الأداة مناسبة لجميع البيانات المتعلقة بالدراسة.

6. وصف خصائص عينة الدراسة

جدول (4) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة

| النسبة المئوية | التكرار | البيان | الجنس |
|----------------|---------|---------------|-------|
| 87.01% | 67 | ذكر | الجنس |
| 12.99% | 10 | انثي | |
| 100% | 77 | المجموع | |
| 6.49% | 05 | أقل من 30 سنة | |

| | | |
|--------|-----------------------------|---------------------------------------|
| 20 | من 30 سنة الي أقل من 40 سنة | الفئة العمرية لأفراد عينة الدراسة |
| 25 | من 41 سنة الي أقل من 50 سنة | |
| 27 | من 51 سنة فأكثر | |
| 77 | المجموع | |
| 40 | المؤهل العلمي " ماجستير " | المستوى العلمي لأفراد عينة الدراسة |
| 37 | المؤهل العلمي " دكتوراه " | |
| 77 | المجموع | |
| 32 | أكاديمي وله مهام إدارية | وظيفة أفراد عينة الدراسة |
| 40 | أكاديمي للتدريس | |
| 05 | أكاديمي اداري | |
| 77 | المجموع | |
| 05 | أقل من 5 سنوات | خبرة أفراد عينة الدراسة |
| - | من 5 سنوات الي من 10 سنوات | |
| 20 | من 11 سنوات الي من 15 سنوات | |
| 52 | من 15 سنوات الي من 20 سنوات | |
| 77 | المجموع | |
| 25.97% | | |
| 32.47% | | |
| 35.07% | | |
| 100% | | |
| 51.95% | | |
| 48.05% | | |
| 100% | | |
| 41.59% | | |
| 51.95% | | |
| 6.49% | | |
| 100% | | |
| 6.49% | | |
| 0.0% | | |
| 25.97% | | |
| 67.54% | | |
| 100% | | |

– الجدول (4) يوضح أن نسبة (87.01%) من إجمالي العينة هم من الذكور بينما نسبة (12.99%) من إجمالي عينة الدراسة من الإناث، ويلاحظ بأن عينة الدراسة توزعت بصورة غير متقاربة بينهما.

– يتضح من الجدول (4) أن نسبة (6.49%) من إجمالي تتراوح أعمارهم (أقل من 30 سنة) ونسبة (25.97%) من عينة الدراسة تتراوح أعمارهم (من 30-40 سنة)، ونسبة (32.47%) من حجم العينة (41-50) ونسبة (35.07%) من حجم العينة، (من 50 سنة فأكثر)، وهذا مؤشر جيد وإيجابي ان غالبية افراد العينة ذات فئات العمرية المختلفة.

– الجدول (4) يبين أن نسبة (51.95%) من إجمالي عينة الدراسة من حملة درجة الاجازة العالية " الماجستير"، ونسبة (48.05%) من إجمالي عينة الدراسة من حملة درجة الدكتوراه، والذي يلاحظ ان اغلب عينة الدراسة من حملة المؤهلات العليا.

– الجدول (4) يوضح ما نسبته (41.59%) من إجمالي عينة الدراسة كانوا من الأكاديميين والمكلفين بمهام إدارية، وأن ما نسبته (51.95%) من إجمالي عينة الدراسة كانوا من الأكاديميين المهتمين بالتدريس الجامعي، وأن ما نسبته (6.49%) من إجمالي عينة الدراسة كانوا من الأكاديميين الإداريين، وهذا ما يلاحظ ان اغلب عينة الدراسة يطبع عليها الصفة الأكاديمية والإدارية.

– يتضح من الجدول (4) أن نسبة (6.49%) من إجمالي عينة الدراسة تتراوح خبرتهم العملية (أقل من 30 سنة) ونسبة (25.97%) من عينة الدراسة تتراوح خبرتهم العملية (من 11 سنة إلى أقل من 15 سنة)، نسبة (67.54%) من حجم عينة الدراسة تتراوح خبرتهم العملية (من 15 سنة أقل من 20 سنة)، أي ان افراد عينة الدراسة لهم الخبرة الكافية التي تؤهلهم لمعرفة تأثير الذكاء العاطفي في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري.

7. صدق الاتساق الداخلي:

يقصد بالاتساق الداخلي هو قوة الترابط بين درجات كل محور من محاور الاستبانة ودرجات أسئلة الاستبانة الكلية. وذلك باحتساب معامل الارتباط كل بعد من أبعاد والمعدل العام لأبعاد على العينة وذلك لكل من:-

صدق الاتساق الداخلي لعناصر المتغير المستقل " الذكاء العاطفي.

يتضح من الجدول رقم (5)، والذي يضم (20)، فقرات أن معاملات الارتباط قوية بين كل فقرة من فقرات لبعدها الذكاء العاطفي وابعاده، وتأثيره على جودة تحسين عملية اتخاذ القرار الإداري بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية والدرجة الكلية، والذي يبين عبارات تعود لأثر الذكاء العاطفي وابعاده، وأن معاملات الارتباط دالة عند مستوى معنوية (0.05)، وأن مستوى الدلالة لكل فقرة أقل من (0.01)، وبذلك تعتبر فقرات أبعاد الذكاء العاطفي، يجمع بينها عناصر مشتركة تجعلها أكثر تجانساً وصادقة لما وضعت لقياسه في هذا البعد.

جدول (5) قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لمستوى الذكاء العاطفي وابعاده

(الوعي بالمشاعر، إدراك مشاعر الآخرين، التحفيز بالذات، الوعي العاطفي، مهارات التواصل الاجتماعي)

| ر.م | العبارة أو الفقرة | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
|------|--------------------------------------|----------------|---------------|
| X1.1 | أعرف مشاعري وأصف بدقة ما أشعر به. | 0.776** | 0.000 |
| X1.2 | لدي القدرة على تحديد اتجاهي وانفعالي | 0.896** | 0.000 |

| | | | |
|-------|---------|---|-------|
| 0.000 | 0.667** | افهم نقاط القوة والضعف في تصرفي | X1.3 |
| 0.000 | 0.744** | أهدافي ومبادئني دائماً بشكل واضح | X1.4 |
| 0.000 | 0.873** | اتحكم في تصرفاتي وانفعالاتي وسلوكياتي | X2.5 |
| 0.000 | 0.668** | أسيطر على وضعي نفسي، ولا أقاوم بحرج الآخرين | X2.6 |
| 0.000 | 0.711** | أعترف بوجود أخطائي وقدّر على الاعتذار إذا لزم الأمر | X2.7 |
| 0.000 | 0.724** | قادر على تعبير بسهولة عن مشاعري | X2.8 |
| 0.000 | 0.809** | أشعر بالفخر عندما أحقق أهدافي. | X3.9 |
| 0.000 | 0.860** | أركز على المهمة التي أحتاج إلى إكمالها. | X3.10 |
| 0.000 | 0.855** | قادر التحكم في انفعالاتي التي تعيق أدائي في العمل. | X3.11 |
| 0.000 | 0.521** | أنا أبحث عن طرق السهلة والمميزة لتحسين طريقة عمل. | X3.12 |
| 0.000 | 0.855** | لدي القدرة على الاستجابة لرغبات وعواطف الآخرين | X4.13 |
| 0.000 | 0.561** | لو الآخرون يشعرون بالحزن، وأبحث على الشعور بالتحسن | X4.14 |
| 0.000 | 0.773** | أعرب عن تعاطفي مع الآم وحزن الآخرين | X4.15 |
| 0.000 | 0.768** | لدي القدرة على قراءة مشاعر الآخرين من وجوههم | X4.16 |
| 0.000 | 0.452** | أحتوى زملائي الجدد للتعرف عليهم. | X5.17 |
| 0.000 | 0.632** | لدي علاقات اجتماعية تعزز فرص التواصل مع الآخرين بشكل مميز | X5.18 |
| 0.000 | 0.741** | زملائي أظني بثقتهم واحترامهم حتى لو اختلفنا في جهات النظر | X5.19 |
| 0.000 | 0.690** | أنصت الي زملائي واستمع لهم بدقة واحترام | X5.20 |

صدق الاتساق الداخلي لعناصر المتغير التابع " جودة تحسين عملية اتخاذ القرار الإداري "

يتضح من الجدول رقم (6)، والذي يضم (10) فقرات أن بعد جودة تحسين عملية اتخاذ القرار الإداري والدرجة الكلية، الذي يبين عبارات تعود لأثر جودة تحسين عملية اتخاذ القرار الإداري دالة عند مستوى معنوية (0.05)، وأن مستوى الدلالة لكل فقرة أقل من (0.01)، وبذلك تعتبر فقرات بعد المتغير التابع، يجمع بينها عناصر مشتركة تجعلها أكثر تجانساً وصادقة لما وضعت لقياسه في هذا المحور.

جدول (6) قيم معامل الارتباط بين تساؤلات مستوى جودة عملية اتخاذ القرار الإداري

| م. ر | العبارة أو الفقرة | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
|-------|---|----------------|---------------|
| Y1.21 | لدى إمكانيات في التعرف على المشكلة ونحدها بدقة | 0.515** | 0.000 |
| Y1.22 | نضع العديد من البدائل قبل اتخاذ القرار. | 0.601** | 0.000 |
| Y1.23 | لدى القدرة على تقييم مزايا وعيوب كل بديل من البدائل المتاحة | 0.571** | 0.000 |
| Y1.24 | أختار البديل الأمثل والمحقق للهدف المطلوب من القرار. | 0.523** | 0.000 |
| Y1.25 | أرسم خطة لتنفيذ القرار ومتابعة وتقييمه. | 0.466** | 0.000 |
| Y1.26 | أفوض جزء من صلاحيات للآخرين ذوي الألقاء لاتخاذ القرار. | 0.656** | 0.000 |
| Y1.27 | أستعين باللوائح والقوانين للاهتداء بها اتخاذ القرار. | 0.466** | 0.000 |
| Y1.28 | أمتلك الخبرة والمؤهل العلمي لتحقيق قرار الناجح. | 0.656** | 0.000 |
| Y1.29 | لدي سنوات خبرة تؤهني لدعم عملية اتخاذ القرار. | 0.582** | 0.000 |
| Y1.30 | أتمتع بالرضا عند اتخاذ القرار الناجح | 0.566** | 0.000 |

8. الوصف الإحصائي الاستدلالي لمتغيرات الدراسة:

المتغير المستقل " الذكاء العاطفي "

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإبعاد المتغير المستقل (الذكاء العاطفي)

| المحور | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي النسبي % | الترتيب | درجة الاستجابة |
|---|-----------------|-------------------|--------------------------|---------|----------------|
| المتوسط الكلي لإجابات عينة الدراسة لبعدها الوعي بالمشاعر | 4.305 | .522 | %86.10 | 1 | مرتفع جداً |
| المتوسط الكلي لإجابات عينة الدراسة لبعدها إدراك مشاعر الآخرين | 4.046 | .560 | %80.92 | 5 | مرتفع |
| المتوسط الكلي لإجابات عينة الدراسة لبعدها التحفيز بالذات | 4.279 | .448 | %85.58 | 2 | مرتفع جداً |

| | | | | | |
|----------------------|---|--------|-------|-------|---|
| مرتفع | 4 | %82.40 | .491 | 4.120 | المتوسط الكلي لإجابات الدراسة لبعدهم الوعي العاطفي |
| مرتفع | 3 | %83.76 | .477 | 4.188 | المتوسط الكلي لإجابات الدراسة لبعدهم مهارات التواصل الاجتماعي |
| درجة الاستجابة مرتفع | | %83.76 | .4996 | 4.188 | المتوسط العام لإجابات الدراسة في تأثير الذكاء العاطفي وابعاده |

يكشف الجدول رقم (7) قيمة المتوسط الحسابي الكلي لجميع ابعاد الذكاء العاطفي وتأثيره في تحسين جودة عملية اتخاذ القرار الإداري فكانت بمتوسط حسابي قدره (4.188)، والذي يقع في الفترة ما بين (3.43-4.23) وفقاً للمقياس المعتمد للدراسة، وبانحراف معياري (0.4996)، وبمتوسط حسابي نسبي (%83.76)، وأن أفراد عينة الدراسة موافقين على العبارات والفقرات الواردة على أبعاد الذكاء العاطفي، ويلاحظ بأن بعد الوعي بالمشاعر تحصل على الترتيب الأول بمتوسط حسابي (4.305)، وبانحراف معياري (0.522) بمتوسط حسابي نسبي (%86.10)، كما حصل بعد التحفيز بالذات الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (4.279) وبانحراف معياري (0.448) وبمتوسط حسابي نسبي (%85.58)، وحصل بعد مهارات التواصل الاجتماعي الترتيب الثالث بمتوسط حسابي (4.188)، وبانحراف معياري (0.447) وجاء بعد الوعي العاطفي بالترتيب الرابع، وبمتوسط حسابي (4.120)، وبانحراف معياري (0.491) وبمتوسط حسابي نسبي (%82.40) وأخيراً جاء بعد إدراك مشاعر الآخرين بالترتيب الخامس بمتوسط حسابي (4.046) وبانحراف معياري (0.562) وبمتوسط حسابي نسبي (%80.92) ان معظم المحاور جاءت بشكل مرتفع.

2.8 المتغير التابع " جودة عملية اتخاذ القرار الإداري "

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإبعاد المتغير المستقل (جودة تحسين عملية اتخاذ القرار الإداري)

| المحور | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة % | درجة الاستجابة |
|---|-----------------|-------------------|----------|----------------|
| المتوسط الكلي لإجابات عينة الدراسة لبعدهم تحسين جودة عملية اتخاذ القرار الإداري | 4.474 | .320 | %89.48 | مرتفع جداً |

يتضح من بيانات الجدول رقم (8) بأن قيمة المتوسط الحسابي الكلي للفقرات التي تخص إجابات المبحوثين حول بعد تحسين جودة عملية اتخاذ القرار الإداري فكانت بمتوسط حسابي قدره (4.474)، والذي يقع في الفترة ما بين (4.20-5)، وفقاً للمقياس المعتمد للدراسة، وبانحراف معياري (0.320)، وبمتوسط حسابي نسبي (%74.82)، وأن أفراد عينة الدراسة موافقين على العبارات والفقرات الواردة في بعد تحسين جودة عملية اتخاذ القرار الإداري، وان بعد جودة عملية اتخاذ القرار الإداري جاء مرتفعاً.

اختبار فرضية الدراسة:

الفرضية الفرعية الأولى (H₀): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الوعي بالمشاعر بوصفه كأحد ابعاد الذكاء العاطفي وتحسين جودة عملية اتخاذ القرار الإداري في كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، واختبار صحة هذه الفرضية استخدام الباحث الانحدار الخطي البسيط بالاعتماد على تطبيق قانون اختبار الفرضية العدم والوجود، وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول (9) نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الأولى

| جدول المعاملات Coefficient | | | | تحليل التباين ANOVA | | | ملخص النموذج Model Summary | | المتغير التابع |
|--|--------------|-------------------|-------|-------------------------|-------------------|---------------|------------------------------------|-----------------------|---------------------------------|
| مستوى الدلالة Sig T* | المحسوبة (T) | الخطأ المعياري | B | مستوى الدلالة Sig F* | درجة الحرية DF | F المحسوبة | معامل التحديد (R ²) | معامل الارتباط (R) | جودة عملية اتخاذ القرار الإداري |
| 0.000 | 4.169 | 0.062 | 0.434 | 0.000 | 75-1 | 17.377 | 0.188 | 0.534 | |
| عدد أفراد العينة (77) قيمة T الجدولية=1.665 قيمة F الجدولية=3.968 مستوى الدلالة=0.05 | | | | | | | | | |

يوضح الجدول (9) أن قيمة معامل الارتباط ($R=0.534$)، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة حيث تبين أبعاد الذكاء العاطفي وتحسين جودة عملية اتخاذ القرار الإداري أن قيمة معامل التحديد ($R^2=0.188$)، وهذا يعني أن بعد (الوعي بالمشاعر) قد فسر ما مقداره ما نسبته (18.8%) من التباين في تحسين جودة عملية اتخاذ القرار الإداري، مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة. كما تبين من الجدول (9) بأن قيمة (F) المحسوبة قد بلغت (17.377) عند مستوى ثقة ($Sig=0.000$)، وهي أكبر من قيم (F) الجدولية والبالغة (3.968)، وهذا يؤكد دلالة الانحدار عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) كما تبين من جدول المعاملات أن قيمة $\beta = 0.434$ ، وأن قيمة (T) المحسوبة تساوي ($t=4.169$) عند مستوى ثقة ($Sig=0.000$)، وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية (1.665)، وهذه تؤكد دلالة المعامل عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وبناء على ما سبق ذكره، نقبل الفرضية البديلة (H_1) ونرفض الفرضية العدمية (H_0) أي أن فرضية الوجود (H_1) التي تنص "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر الوعي بالمشاعر بوصفه أحد أبعاد الذكاء العاطفي في جودة تحسين عملية اتخاذ القرار الإداري بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية- بجامعة الزيتونة .

الفرضية الفرعية الثانية (H_0): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين إدراك مشاعر الآخرين بوصفه أحد أبعاد الذكاء العاطفي وتحسين جودة عملية اتخاذ القرار الإداري في كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، ولاختبار صحة هذه الفرضية استخدام الباحث الانحدار الخطي وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول (10) نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثانية

| جدول المعاملات Coefficient | | | | | تحليل التباين ANOVA | | | ملخص النموذج Model Summary | | المتغير التابع |
|-------------------------------|--------------|-------------------|-------|---------------------------|-------------------------|--------------|---------------|-------------------------------|--------------------------|------------------------------------|
| مستوى الدلالة Sig T* | المحسوبة (T) | الخطأ المعياري | B | البيان | مستوى الدلالة Sig F* | الحرية DF | F المحسوبة | معامل التحديد (R^2) | معامل الارتباط (R) | جودة عملية اتخاذ القرار الإداري |
| 0.000 | 4.971 | 0.055 | 0.498 | إدراك مشاعر الآخرين | 0.000 | 75-1 | 24.707 | 0.248 | 0.498 | عدد أفراد العينة (77) |
| مستوى الدلالة = 0.05 | | | | | قيمة F الجدولية = 3.968 | | | قيمة T الجدولية = 1.665 | | |

يوضح الجدول (10) نتائج بأن قيمة معامل ($R=0.498$)، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة بين الذكاء العاطفي وتحسين جودة عملية اتخاذ القرار الإداري أن قيمة معامل التحديد ($R^2=0.248$)، وهذا يعني أن بعد (إدراك مشاعر الآخرين) قد فسر ما مقداره ما نسبته (24.8%) من التباين في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري، مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة. كما تبين من الجدول (9) بأن قيمة (F) المحسوبة قد بلغت (24.707) عند مستوى ثقة ($Sig=0.000$)، وهي أكبر من قيم (F) الجدولية والبالغة (3.968)، وهذا يؤكد دلالة الانحدار عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) كما تبين من جدول المعاملات أن قيمة $\beta = 0.498$ ، وأن قيمة (T) المحسوبة تساوي ($t=4.971$) عند مستوى ثقة ($Sig=0.000$)، وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية (1.665)، وهذه تؤكد دلالة المعامل عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وبناء على ما سبق ذكره، نقبل الفرضية البديلة (H_1) ونرفض الفرضية العدمية (H_0) أي أن فرضية الوجود (H_1) التي تنص "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر إدراك مشاعر الآخرين بوصفه أحد أبعاد الذكاء العاطفي في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري .

الفرضية الفرعية الثالثة (H_0): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين التحفيز بالذات بوصفه بعداً كأحد أبعاد الذكاء العاطفي وعملية جودة اتخاذ القرار الإداري في كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، ولاختبار صحة هذه الفرضية استخدام الباحث الانحدار الخطي البسيط بالاعتماد على تطبيق قانون اختبار الفرضية العدمية والوجود، وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول (11) نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

| جدول المعاملات Coefficient | | | | | تحليل التباين ANOVA | | | ملخص النموذج Model Summary | | المتغير التابع |
|-------------------------------|--------------|-------------------|---|--------|-------------------------|--------------|---------------|-------------------------------|--------------------------|---------------------------------------|
| مستوى الدلالة Sig T* | المحسوبة (T) | الخطأ المعياري | B | البيان | مستوى الدلالة Sig F* | الحرية DF | F المحسوبة | معامل التحديد (R^2) | معامل الارتباط (R) | جودة عملية اتخاذ القرار الإداري |

| | | | | | | | | | | |
|--|-------|-------|-------|----------------|-------|------|--------|-------|-------|----------------------|
| 0.000 | 6.800 | 0.063 | 0.429 | بالذات التحفيز | 0.000 | 75-1 | 46.325 | 0.381 | 0.618 | عدد أفراد العينة(77) |
| قيمة T الجدولية=1.665 قيمة F الجدولية=3.968 مستوى الدلالة=0.05 | | | | | | | | | | |

تشير نتائج الجدول (11) أن قيمة (R=0.618)، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة قوية حيث تبين الذكاء العاطفي في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري أن قيمة معامل التحديد ($R^2=0.381$)، وهذا يعني أن بعد (التحفيز بالذات) قد فسر ما مقداره ما نسبته (38.10%) من التباين في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري، مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة. كما تبين من الجدول (9) بأن قيمة (F) المحسوبة قد بلغت (46.325) عند مستوى ثقة (Sig=0.000)، وهي أكبر من قيم (F) الجدولية وبالغلة (3.968)، وهذا يؤكد دلالة الانحدار عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) كما تبين من جدول المعاملات أن قيمة $\beta = 0.429$ ، وأن قيمة (T) المحسوبة تساوي (t=6.800) عند مستوى ثقة (Sig=0.000)، وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية (1.665)، وهذه تؤكد دلالة المعامل عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وبناء على ما سبق ذكره، نقبل الفرضية البديلة (H_1) ونرفض الفرضية العدمية (H_0) أي أن فرضية الوجود (H_1) التي تنص "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر التحفيز بالذات بوصفه أحد أبعاد الذكاء العاطفي في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري.

الفرضية الفرعية الرابعة (H_0): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الوعي العاطفي بوصفه بعداً كأحد أبعاد الذكاء العاطفي وعملية جودة اتخاذ القرار الإداري في كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، واختبار صحة هذه الفرضية استخدام الباحث الانحدار الخطي البسيط بالاعتماد على تطبيق قانون اختبار الفرضية العدم والوجود، وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول (12) نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

| جدول المعاملات Coefficient | | | | | تحليل التباين ANOVA | | | ملخص النموذج Model Summary | | المتغير التابع |
|---|--------------|----------------|-------|---------------|-------------------------|-----------|------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------------|
| مستوى الدلالة Sig T* | المحسوبة (T) | الخطأ المعياري | B | البيان | مستوى الدلالة Sig F* | الحرية DF | F المحسوبة | معامل التحديد (R ²) | معامل الارتباط (R) | جودة عملية اتخاذ القرار الإداري |
| 0.000 | 1.839 | 0.071 | 0.135 | الوعي العاطفي | 0.000 | 75-1 | 3.982 | 0.046 | 0.214 | |
| عدد أفراد العينة(77) قيمة T الجدولية=1.665 قيمة F الجدولية=3.968 مستوى الدلالة=0.05 | | | | | | | | | | |

تشير نتائج الجدول (12) أن قيمة (R=0.214)، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة ضعيفة حيث تبين الذكاء العاطفي في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري أن قيمة معامل التحديد ($R^2=0.046$)، وهذا يعني أن بعد (الوعي العاطفي) قد فسر ما مقداره ما نسبته (0.046%) من التباين في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري، مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة. كما تبين من الجدول (9) بأن قيمة (F) المحسوبة قد بلغت (3.982) عند مستوى ثقة (Sig=0.000)، وهي أكبر من قيم (F) الجدولية وبالغلة (3.968)، وهذا يؤكد دلالة الانحدار عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) كما تبين من جدول المعاملات أن قيمة $\beta = 0.135$ ، وأن قيمة (T) المحسوبة تساوي (t=1.893) عند مستوى ثقة (Sig=0.000)، وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية (1.665)، وهذه تؤكد دلالة المعامل عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وبناء على ما سبق ذكره، نقبل الفرضية البديلة (H_1) ونرفض الفرضية العدمية (H_0) أي أن فرضية الوجود (H_1) التي تنص "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر الوعي العاطفي بوصفه أحد أبعاد الذكاء العاطفي في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري.

الفرضية الفرعية الخامسة (H_0): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين مهارات التواصل الاجتماعي بوصفه بعداً كأحد أبعاد الذكاء العاطفي وعملية جودة اتخاذ القرار الإداري في كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، واختبار صحة هذه الفرضية استخدام الباحث الانحدار الخطي وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول (13) نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

| جدول المعاملات Coefficient | | | | | تحليل التباين ANOVA | | | ملخص النموذج Model Summary | | المتغير التابع |
|-------------------------------|--------------|----------------|---|--------|-------------------------|-----------|------------|---------------------------------|--------------------|---------------------------------|
| مستوى الدلالة Sig T* | المحسوبة (T) | الخطأ المعياري | B | البيان | مستوى الدلالة Sig F* | الحرية DF | F المحسوبة | معامل التحديد (R ²) | معامل الارتباط (R) | جودة عملية اتخاذ القرار الإداري |
| | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | |
|--|--------|-------|-------|--------------------------|-------|------|---------|-------|-------|
| 0.000 | 11.120 | 0.046 | 0.515 | مهارات التواصل الاجتماعي | 0.000 | 75-1 | 123.645 | 0.622 | 0.789 |
| عدد أفراد العينة (77) قيمة T الجدولية=1.665 قيمة F الجدولية=3.968 مستوى الدلالة=0.05 | | | | | | | | | |

تشير نتائج الجدول (13) أن قيمة (R=0.789)، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة قوية حيث تبين الذكاء العاطفي في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري أن قيمة معامل التحديد ($R^2=0.622$)، وهذا يعني أن بعد (مهارات التواصل الاجتماعي) قد فسر ما مقداره ما نسبته (62.20%) من التباين في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري، مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة. كما تبين من الجدول (9) بأن قيمة (F) المحسوبة قد بلغت (123.645) عند مستوى ثقة (Sig=0.000)، وهي أكبر من قيم (F) الجدولية والبالغة (3.968)، وهذا يؤكد دلالة الانحدار عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) كما تبين بأن قيمة $\beta = 0.515$ ، وأن قيمة (T) المحسوبة تساوي (t=11.120) عند مستوى ثقة (Sig=0.000)، وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية (1.665)، وهذه تؤكد دلالة المعامل عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وبناء على ما سبق ذكره، نقبل الفرضية البديلة (H_1) ونرفض الفرضية الصفرية (H_0) أي أن فرضية الوجود (H_1) التي تنص "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر مهارات التواصل الاجتماعي بوصفه أحد أبعاد الذكاء العاطفي في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري.

الفرضية الرئيسية الأولى (H_0): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الذكاء العاطفي وعملية جودة اتخاذ القرار الإداري، واختبار صحة هذه الفرضية استخدام الباحث الانحدار الخطي بالاعتماد على النحو التالي:

جدول (14) نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

| جدول المعاملات Coefficient | | | | تحليل التباين ANOVA | | | ملخص النموذج Model Summary | | المتغير التابع |
|--|--------------|----------------|-------|-------------------------|-------------------|------------|--|--------------------|---------------------------------|
| مستوى الدلالة Sig T* | المحسوبة (T) | الخطأ المعياري | B | مستوى الدلالة Sig F* | درجة الحرية DF | F المحسوبة | معامل التحديد (R ²) معامل | معامل الارتباط (R) | جودة عملية اتخاذ القرار الإداري |
| 0.000 | 6.962 | 0.069 | 0.483 | 0.000 | 75-1 | 48.474 | 0.393 | 0.627 | |
| عدد أفراد العينة (77) قيمة T الجدولية=1.665 قيمة F الجدولية=3.968 مستوى الدلالة=0.05 | | | | | | | | | |

تشير نتائج الجدول (14) أن قيمة (R=0.627)، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين الذكاء العاطفي وجودة عملية اتخاذ القرار الإداري حيث بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2=0.393$)، وهذا يعني أن بعد (الذكاء العاطفي) قد فسر ما مقداره ما نسبته (39.30%) من التباين في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري، مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة. كما تبين من الجدول (9) بأن قيمة (F) المحسوبة قد بلغت (48.474) عند مستوى ثقة (Sig=0.000)، وهي أكبر من قيم (F) الجدولية والبالغة (3.968)، وهذا يؤكد دلالة الانحدار عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) كما تبين من جدول المعاملات أن قيمة $\beta = 0.483$ ، وأن قيمة (T) المحسوبة تساوي (t=6.962) عند مستوى ثقة (Sig=0.000)، وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية (1.665)، وهذه تؤكد دلالة المعامل عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وبناء على ما سبق ذكره، نقبل الفرضية البديلة (H_1) ونرفض الفرضية الصفرية (H_0) أي أن فرضية الوجود (H_1) التي تنص "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر الذكاء العاطفي وابعاده في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري.

اختبار الفرضية الثانية:

الفرضية الفرعية الأولى (H_0): لا توجد فروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الذكاء العاطفي في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) يعزى لمتغير الجنس. واختبار صحة هذه الفرضية استخدام الباحث اختبار (Mann Whitney)، وكانت نتائج الاختبار على النحو التالي:

الجدول (15) اختبار (Mann Whitney) لمتغير الجنس

| مجموع الرتب | متوسط الرتب | متغير الجنس | المتغيرات |
|-------------|-------------|-------------|----------------------|
| 2145 | 37.640 | ذكر | تأثير الذكاء العاطفي |
| 6132 | 39.058 | انثى | |
| | | | مستوى الدلالة sig |
| | | | 0.244 |

تشير نتائج الواردة بالجدول (15) والموضح أعلاه بأن قيمة مستوى الدلالة (sig) لإحصائية (Mann Whitney) قد بلغت (0.244)، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$) وبالتالي يتم قبول الفرضية (H_1) التي تنص على أنه "لا يوجد فروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الذكاء العاطفي في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري عند مستوى

معنوية ($\alpha \leq 0.05$) يعزى لمتغير الجنس وترفض الفرضية (H_0) التي تنص بوجود فروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الذكاء العاطفي في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الفرعية الثانية (H_0): لا توجد فروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الذكاء العاطفي في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) يعزى لمتغير الفئة العمرية. ولاختبار صحة هذه الفرضية استخدام الباحث اختبار (Kruskal Wallis)، وكانت نتائج الاختبار على النحو التالي:

الجدول (16) اختبار (Kruskal Wallis) لمتغير الفئة العمرية

| المتغير | معامل (Kruskal Wallis) | درجات الحرية | مستوى الدلالة Sig |
|---------------|------------------------|--------------|-------------------|
| الفئة العمرية | 0.271 | 3 | 0.309 |

تشير نتائج الواردة بالجدول (16) والموضح أعلاه بأن قيمة مستوى الدلالة (sig) لإحصائية (Kruskal Wallis) قد بلغت (0.309)، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$) وبالتالي يتم قبول الفرضية (H_0) التي تنص على أنه "لا يوجد فروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الذكاء العاطفي في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) يعزى لمتغير الفئات العمرية وترفض الفرضية (H_1) التي تنص بوجود فروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الذكاء العاطفي في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)".

3.2.9 الفرضية الفرعية الثالثة (H_0): لا توجد فروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الذكاء العاطفي في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) يعزى لمتغير المؤهل العلمي. ولاختبار صحة هذه الفرضية استخدام الباحث اختبار (Kruskal Wallis)، وكانت نتائج الاختبار على النحو التالي:

الجدول (17) اختبار (Kruskal Wallis) لمتغير الفئة العمرية

| المتغير | معامل (Kruskal Wallis) | درجات الحرية | مستوى الدلالة Sig |
|---------------|------------------------|--------------|-------------------|
| المؤهل العلمي | 0.903 | 2 | 0.305 |

تشير نتائج الواردة بالجدول (17) والموضح أعلاه بأن قيمة مستوى الدلالة (sig) لإحصائية (Kruskal Wallis) قد بلغت (0.305)، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$) وبالتالي يتم قبول الفرضية (H_0) التي تنص على أنه "لا يوجد فروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الذكاء العاطفي في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) يعزى لمتغير المؤهل العلمي وترفض الفرضية (H_1) التي تنص بوجود فروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الذكاء العاطفي في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)".

الفرضية الفرعية الرابعة (H_0): لا توجد فروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الذكاء العاطفي في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) يعزى لمتغير الوظيفة المبحوث، ولاختبار صحة هذه الفرضية استخدام الباحث اختبار (Kruskal Wallis)، وكانت نتائج الاختبار على النحو التالي:

الجدول (18) اختبار (Kruskal Wallis) لمتغير الفئة العمرية

| المتغير الشخصي | معامل (Kruskal Wallis) | درجات الحرية | مستوى الدلالة Sig |
|--------------------|------------------------|--------------|-------------------|
| الوظيفة المكلف بها | 0.116 | 3 | 0.306 |

تشير نتائج الواردة بالجدول (18) والموضح أعلاه بأن قيمة مستوى الدلالة (sig) لإحصائية (Kruskal Wallis) قد بلغت (0.306)، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$) وبالتالي يتم قبول الفرضية (H_0) التي تنص على أنه "لا يوجد فروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الذكاء العاطفي في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) يعزى لمتغير الوظيفة المكلف بها وترفض الفرضية (H_1) التي تنص بوجود فروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الذكاء العاطفي في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)".

الفرضية الفرعية الخامسة (H_0): لا توجد فروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الذكاء العاطفي في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) يعزى لمتغير سنوات الخبرة، ولاختبار صحة هذه الفرضية استخدام الباحث اختبار (Kruskal Wallis)، وكانت نتائج الاختبار على النحو التالي:

الجدول (19) اختبار (Kruskal Wallis) لمتغير الفئة العمرية

| المتغير الشخصي | معامل (Kruskal Wallis) | درجات الحرية | مستوى الدلالة Sig |
|----------------|------------------------|--------------|-------------------|
| سنوات الخبرة | 0.200 | 4 | 0.326 |

تشير نتائج الواردة بالجدول (19) والموضح أعلاه بأن قيمة مستوى الدلالة (sig) لإحصائية (Kruskal Wallis) قد بلغت (0.326)، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$) وبالتالي يتم قبول الفرضية (H_0) التي تنص على أنه "لا يوجد فروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الذكاء العاطفي في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) يعزى لمتغير سنوات الخبرة وترفض الفرضية (H_1) التي تنص بوجود فروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الذكاء العاطفي في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)".

النتائج

بناءً على نتائج التحليلات الإحصائية السابقة، استخلصت النتائج التالية:

1. وجود علاقة ارتباط طردية بين الوعي بالمشاعر وجودة عملية اتخاذ القرار الإداري، بمعامل ($R=0.434$) ومعامل تحديد ($R^2=0.188$)، بما يفسر ما نسبته (18.8%) من التغيرات في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري.

2. وجود علاقة ارتباط إيجابية بين إدراك مشاعر الآخرين وجودة عملية اتخاذ القرار الإداري، حيث بمعامل الارتباط ($R=0.496$)، ومعامل تحديد ($R^2=0.248$)، ويفسر ما نسبته (24.8%) من التغيرات في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري.
3. وجود علاقة ارتباط موجبة بين التحفيز الذاتي وجودة عملية اتخاذ القرار الإداري، بمعامل الارتباط ($R=0.618$)، ومعامل تحديد ($R^2=0.381$) ويفسر ما نسبته (38.1%) من التغيرات في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري.
4. وجود علاقة ارتباط طردية ضعيفة بين الوعي العاطفي وجودة عملية اتخاذ القرار الإداري، بمعامل ارتباط ($R=0.214$)، ومعامل تحديد ($R^2=0.046$)، ويفسر ما نسبته (4.6%) فقط من التغيرات في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري.
5. وجود علاقة ارتباط طردية موجبة بين مهارات التواصل الاجتماعي وجودة عملية اتخاذ القرار الإداري، بمعامل ارتباط ($R=0.785$)، ومعامل تحديد ($R^2=0.622$)، و يفسر ما نسبته (62.2%) من التغيرات في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري، وهي أقوى علاقة بين أبعاد الذكاء العاطفي محل الدراسة.
6. أظهرت نتائج تحليل التأثير أن أبعاد الذكاء العاطفي تختلف في درجة تأثيرها على جودة عملية اتخاذ القرار الإداري، حيث جاء بُعد مهارات التواصل الاجتماعي في المرتبة الأولى بنسبة تأثير بلغت (62.2%)، يليه بُعد التحفيز الذاتي بنسبة (38.1%)، ثم بُعد إدراك مشاعر الآخرين بنسبة (24.8%)، ثم بُعد الوعي بالمشاعر بنسبة (18.8%)، وأخيراً بُعد الوعي العاطفي بنسبة (4.6%).
7. تشير النتائج بصورة عامة إلى أن أبعاد الذكاء العاطفي تسهم بدرجات متفاوتة في تحسين جودة عملية اتخاذ القرار الإداري، وأن الأبعاد المرتبطة بالتفاعل الاجتماعي والتواصل والتحفيز الذاتي كانت الأكثر تأثيراً مقارنة بالأبعاد الأخرى.

التوصيات

استناداً إلى النتائج السابقة التي أظهرت وجود علاقات ارتباط وتأثير موجبة بين أبعاد الذكاء العاطفي وأثره في جودة تحسين عملية اتخاذ القرار الإداري، يمكن تقديم التوصيات الآتية:

1. نظراً لوجود علاقة إيجابية بين الوعي بالمشاعر وجودة عملية اتخاذ القرار الإداري، يوصى بتنظيم برامج تدريبية تساعد العاملين على التعرف على مشاعرهم وفهم تأثيرها على القرارات الإدارية بما يسهم في تحسين جودة تلك القرارات .
2. في ضوء وجود علاقة إيجابية بين إدراك مشاعر الآخرين وجودة عملية اتخاذ القرار الإداري، يوصى بتعزيز مهارات التعاطف وفهم احتياجات العاملين وأصحاب المصلحة عند اتخاذ القرارات الإدارية .
3. نظراً لكون التحفيز الذاتي من الأبعاد ذات التأثير المرتفع على جودة عملية اتخاذ القرار الإداري، يوصى بتوفير بيئة عمل محفزة تدعم المبادرة والإبداع وتحفز العاملين على تحمل المسؤولية والمشاركة الفاعلة في اتخاذ القرارات .
4. وبالرغم من ضعف تأثير الوعي العاطفي مقارنة ببقية الأبعاد، إلا أن وجود علاقة إيجابية بينه وبين جودة عملية اتخاذ القرار الإداري يستدعي الاهتمام بتنمية قدرة العاملين على إدارة انفعالاتهم والتحكم فيها أثناء التعامل مع المواقف الإدارية المختلفة .
5. نظراً لأن مهارات التواصل الاجتماعي حققت أعلى نسبة تأثير في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري، يوصى بالتركيز على تطوير مهارات الاتصال والتفاوض والعمل الجماعي لدى العاملين والقيادات الإدارية، باعتبارها من أكثر العوامل إسهاماً في تحسين جودة القرارات .
6. في ضوء اختلاف درجات تأثير أبعاد الذكاء العاطفي على جودة عملية اتخاذ القرار الإداري، يوصى بإعطاء أولوية أكبر للأبعاد الأكثر تأثيراً، وخاصة مهارات التواصل الاجتماعي والتحفيز الذاتي، عند تصميم البرامج التدريبية وخطط التطوير الإداري .
7. استناداً إلى النتيجة العامة التي أكدت إسهام أبعاد الذكاء العاطفي في تحسين جودة عملية اتخاذ القرار الإداري، يوصى بتبني سياسات إدارية تهدف إلى تعزيز الذكاء العاطفي لدى العاملين وجعله جزءاً من برامج التنمية البشرية والتطوير المؤسسي .
8. يوصى بتشجيع بيئة عمل قائمة على التواصل الفعال والعلاقات الإنسانية الإيجابية، وذلك لتعزيز الأبعاد التي أثبتت الدراسة تأثيرها الواضح في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري .

يوصى بإجراء دراسات مستقبلية للكشف عن متغيرات أخرى يمكن أن تسهم في تفسير النسبة المتبقية من التغيرات في جودة عملية اتخاذ القرار الإداري والتي لم تفسرها أبعاد الذكاء العاطفي في الدراسة الحالية.

المراجع

1. صقر، أحمد. (2005). *السلوك الإنساني في المنظمات*. الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية .
2. إبراهيم، السيد. (2007). *الذكاء الوجداني: أسسه وتطبيقاته*. عمان: دار الفكر .
3. غرت، أيوب. (2004). *تقويم الأفراد أثناء العمل* (ترجمة هشام الدجاني). الرياض: مكتبة العبيكان .
4. عبد المحسن، توفيق محمد. (2002). *تقييم الأداء*. القاهرة: دار الفكر العربي .

1. Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), 185–211. <https://doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG>
2. Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence*. New York: Bantam Books.
3. Shafter, M. E. A., Hander, D. A. S. M., & Ghnaem, D. S. S. (2016). Strategic Planning Process in Organizational Development. *International Journal of Management*, 7(7).
4. Shafter, M. E. A., & Ruth, C. (2020). State of Higher Education in Libya: A Game Change Administrative Approach. *Shanlax International Journal of Education*, 8(3), 19-23.
5. Belkur, A. A., Mehta, R., Shafter, M. S., & Amar, A. A. (2017). The Role of Management Information Systems in Increasing the Effectiveness of Managerial Decision Making. The Case of the General Company for Cement and Building Materials Study in Libya. *Int J Eng Res Technol*, 6(1).
6. Shafter, M. E., Ghnaem, S. S., & Abdelmotleb, F. A. (2016). The roles of management to increase efficiency for employees and interconnected with good leadership. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 18(11), 8-14.

Compliance with ethical standards

Disclosure of conflict of interest

The authors declare that they have no conflict of interest.

Disclaimer/Publisher's Note: The statements, opinions, and data contained in all publications are solely those of the individual author(s) and contributor(s) and not of **SAJH** and/or the editor(s). **SAJH** and/or the editor(s) disclaim responsibility for any injury to people or property resulting from any ideas, methods, instructions, or products referred to in the content.